



Vorstand

Argumente und Fakten



Gute Arbeit braucht Erholzeiten



www.igmetall.de/gutearbeit

Für Arbeit und soziale
Gerechtigkeit
Für Arbeitsplätze und für IG Metall

Herausgeber

IG Metall Vorstand

Projekt Gute Arbeit in Zusammenarbeit mit Funktionsbereich Tarifpolitik

Wilhelm-Leuschner-Straße 79, 60329 Frankfurt am Main

Telefon: (0 69) 66 93-22 03, Fax: (0 69) 66 93 80-22 03, ags@igmetall.de

Autoren/innen und Redaktion

Werner Feldes

Andrea Fergen

Klaus Pickshaus

Bert Römer

Hilde Wagner

Gestaltung

Maria Peitz

Manuel Schmidt

Marina Steinhardt

Bildnachweis

Werner Bachmeier

Herstellung

IG Metall Hausdruckerei

Auflage

Erste Auflage, März 2006

Bestellhinweise

www.igmetall.de/gutearbeit (Download)

Copyright

IG Metall Vorstand, Frankfurt am Main

Inhalt

Vorwort.....	3
1. Erholzeiten und menschenwürdige Arbeitsbedingungen.....	5
2. Sind Erholzeiten unmodern?.....	9
2.1 Belastungen steigen dramatisch an.....	9
2.2 Welche Folgen hat das für die Gesundheit der Beschäftigten?.....	13
2.3 Arbeits- und Leistungsbedingungen für Ältere.....	19
3. Was die Arbeitswissenschaft zu Erholzeiten sagt.....	22
4. Erholpausen verringern Verschleiß - gerade auch bei restriktiven Arbeitsbedingungen.....	28
5. Ist Humanisierung zu teuer?.....	31
6. Humanisierungs- und Gestaltungsbedarf steigt.....	33
7. Literatur / Quellen.....	37
8. Materialien.....	38

Vorwort

Der Streit um die Erholpausen im Tarifvertrag zur Fortführung des LRTV II in Baden-Württemberg, den die Arbeitgeber vom Zaun gebrochen haben, bündelt sehr viel mehr Motive als diesen unmittelbaren Anlass. Der Protest gegen die Kündigung dieses Tarifvertrages ist auch ein Protest gegen die Verschärfung der Arbeits- und Leistungsbedingungen in den vergangenen Jahren. Viele ehemalige Konzepte von humaner Arbeit werden heute einem kurzfristigen Kostendenken geopfert; Stückzahlen werden permanent erhöht, die Taktzeiten gleichzeitig verkürzt und auch in den indirekten Bereichen steigt die Leistungsintensität. Den Menschen bleibt kaum die Luft zum Atmen.

Die Verteidigung der Erholzeiten in Nordwürttemberg-Nordbaden ist angesichts dieser Entwicklungen der Arbeitsbedingungen von hoher Bedeutung für die betroffenen Beschäftigten. Sie ist darüber hinaus auch deshalb so wichtig, weil die Arbeitgeber im nächsten Schritt überall noch bestehende tarifliche oder betriebliche Erholzeitregelungen zur Disposition stellen würden. Es geht nicht zuletzt darum, dass die humane Gestaltung von Arbeit generell auf dem Prüfstand steht. Humanisierung der Arbeitswelt soll offenbar zum Relikt früherer Jahrzehnte erklärt werden. Die hier vorgelegte Bilanz der Arbeitsbedingungen zeigt aber, dass wir keinen Abbau, sondern neue und kräftigere Anstrengungen für humane Arbeitsgestaltung brauchen. Gute Arbeit ist ein hochaktuelles Thema in den Betrieben.

Auch deshalb sind die qualitativen Bestandteile unserer Tarifforderungen 2006 so wichtig: Gute Arbeit setzt Innovation und Qualifizierung voraus und befördert gleichzeitig die Innovationsfähigkeit in den Betrieben. Insbesondere in einer alternden Arbeitsgesellschaft sind dies entscheidende Zukunftsfragen. Zukunftsfähige Konzepte können nicht auf phantasielosen Programmen zur Senkung von Arbeitskosten und einer kurzfristigen shareholder-value-Politik basieren. Sie benötigen vielmehr Investitionen in Forschung und Entwicklung, in optimierte Arbeitsprozesse und in Qualifizierung.

Das Projekt Gute Arbeit beim Vorstand der IG Metall legt hiermit „Argumente und Fakten“ zu einigen der qualitativen Inhalte dieser Tarifbewegung vor. Sie können helfen, die notwendige Solidarität mit den Kolleginnen und Kollegen in Baden-Württemberg in ihrem Kampf um den Erhalt der Erholpausen zu stärken. Und sie können unsere Argumentation bezogen auf weitere qualitative Regelungen inhaltlich unterstützen. Sie zeigen auch, dass gute Arbeit bundesweit eine aktuelle Herausforderung darstellt.

Oliver Burkhard

Reinhard Hahn

1. Erholzeiten und menschenwürdige Arbeitsbedingungen

Wer die Auseinandersetzung um qualitative Elemente und Forderungen zur Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen als Relikt der Vergangenheit betrachtete, hat sich gründlich getäuscht. Zum erstmöglichen Zeitpunkt haben die Arbeitgeber im Herbst vergangenen Jahres in Baden-Württemberg den Tarifvertrag zur Fortführung des LRTV II (Lohnrahmentarifvertrag II) gekündigt. Damit werden die in diesem Tarifvertrag vereinbarten Erholungszeiten von 5 Minuten pro Stunde und die persönlichen Verteilzeiten von 3 Minuten pro Stunde sowie die Bestimmungen zu den Taktzeiten und zur Personalbesetzung bei Fließ-, Akkord- und Prämienarbeit zur Disposition gestellt. Aus Sicht der Arbeitgeber soll verhindert werden, dass die Regelungen dieses Tarifvertrages in die Betriebe übernommen werden, die den neuen Entgeltrahmentarifvertrag (ERA) einführen und damit in der „neuen ERA Welt“ gelten. Diese Aufkündigung wurde seit längerem vorbereitet: Bereits 2004 hatten die Arbeitgeber die als „Steinkühlerpause“ bekannten Erholzeiten als „baden-württembergische Krankheit“ diffamiert und das Ziel formuliert, sie abzuschaffen.

Die Arbeitgeber argumentieren mit dem globalen Wettbewerbsdruck und erklären sowohl die Erhol- und Verteilzeiten als auch die qualitativen Mitbestimmungsrechte bei der Leistungsgestaltung zum „Anachronismus“. Dabei stört sie die Verbindlichkeit der „pauschalen Regelungen“ ebenso wie ihre materielle Substanz. Otmar Zwiebelhofer, Vorsitzender des Verbandes der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg – Südwestmetall: „Um diesen - übrigens bundesweit einzigartigen - Kostennachteil einmal zu beziffern: Er beläuft sich auf rund 8 % allein gegenüber dem Rest der Republik. Oder anders ausgedrückt: Umgerechnet kommen einige zehntausend Beschäftigte im Leistungslohn im Tarifgebiet Nordwürttemberg-Nordbaden in den Genuss einer 30,5 Stunden Woche mit vollem Lohnausgleich.“ (10.11.2005 in Balingen). Mit dieser Aussage bringt Otmar Zwiebelhofer auf den Punkt, worum es bei der Kündigung dieser angeblich überholten Regelungen geht: Um ein Kostensenkungs- und Kostenvermeidungsprogramm in der Zukunft. Die „neue ERA Welt“ soll frei von Mitbestimmungselementen und den benannten Kosten sein und bleiben.

Die Bestimmungen des LRTV II und die Fortführungsregelungen haben eine hohe Bedeutung für rund 92.000 betroffene Beschäftigte im Tarifgebiet Nordwürttemberg-Nordbaden, weil heute steigender Leistungsdruck und wieder kürzere Takte im Akkord und in der Fließfertigung Erhol- und Verteilzeiten notwendiger denn je machen, ganz abgesehen von den Mitbestimmungsrechten, die ebenfalls gerade heute eine Voraussetzung für die Gestaltung humaner Arbeit sind.

Franz Steinkühler (2005)

Wir wollten, dass die Arbeitnehmer aufrecht und gesund ins Rentenalter gehen können und nicht krank auf allen Vieren krabbelnd über die Grenze Vorruhestand kriechen müssen. Dazu musste man den Menschen wenigstens fünf Minuten pro Stunde Zeit zum Atemholen geben - auch um mit ihren Kollegen reden zu können. Denn bei kurzen Taktzeiten waren wir acht Stunden ans Fließband gekettet und konnten nicht miteinander kommunizieren. Seither hat sich die Leistung weiter verdichtet, den Beschäftigten wird immer mehr abverlangt. Vor dem Hintergrund dieser gesundheitsfeindlichen Entwicklung ist es empörend, wenn die Erholzeiten gerade jetzt gekappt werden sollen.

Junge Welt 25.10.2005

Eine hohe Bedeutung haben die LRTV II-Regelungen auch aufgrund ihrer Entstehungsgeschichte. Ende der 60er und Anfang der 70er Jahre veränderte sich der industrielle Arbeitsalltag einschneidend. In vielen Metall- und Elektrounternehmen wurde die Arbeitsplanung gestrafft, Arbeitsvorgänge in der Fertigung zergliedert, Kontrollverfahren verfeinert, Stückzahlbestimmung durch Zeitmessung nach Refa und Festsetzung von Zeiten nach in Tabellen festgelegten Bewegungszeiten (MTM-Verfahren) eingeführt. All dies erhöhte die Leistungsdichte in der Fertigung, insbesondere bei Akkord- und Bandarbeit. Die körperliche und nervliche Belastung der betroffenen Beschäftigten nahm ein bis dahin unbekanntes Ausmaß an. Dies führte zu Auseinandersetzungen in den Betrieben und mündete nach zwanzig Verhandlungen über neue Lohnrahmenregelungen in dem Zeitraum zwischen 1970 und 1973 im Tarifgebiet Nordwürttemberg-Nordbaden im Herbst 1973 in einen Tarifkampf, der von dem damaligen Bezirksleiter Franz Steinkühler angeführt wurde.

In einem neuntägigen Schwerpunktstreik kämpften 57 000 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bei Bosch und Daimler – gestärkt durch ein Urabstimmungsergebnis von knapp 90 Prozent – im Kern um die Verbesserung der Arbeitsbedingungen. Dies war von vielen Zeitgenossen zuvor als kaum vorstellbar eingeschätzt worden. Mit dem Streik für den LRTV II betrat die IG Metall tarifpolitisches Neuland, qualitative Themen waren zuvor – mit Ausnahme des Arbeitskampfes 1956 in Schleswig-Holstein um die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall – weitgehend den Verhandlungstischen vorbehalten gewesen.

Im Ergebnis dieser Streikauseinandersetzung kam es zu einem Ergebnis mit folgenden Kernelementen:

- Verdienstabsticherung und besonderer Kündigungsschutz für ältere Beschäftigte
- Bezahlte Mindesterholzeiten von 5 Minuten und mindestens 3 Minuten persönliche Verteilzeit für Arbeiten im Leistungslohn
- 30 Minuten bezahlte Pause pro Schicht im Dreischichtbetrieb
- Vorschriften zur Ermittlung von Daten für den Zeitfaktor
- Mindestverdienstgarantien für Akkordarbeiter/innen

- Verbot von Arbeitstakten unter 1,5 Minuten
- Regelung der Personalbesetzung bei Gruppenarbeit durch Betriebsvereinbarung
- Zulagen für Spätarbeitsstunden und Erhöhung der Zuschläge für Nacht-, Sonn- und Feiertagsarbeit
- und viele weitere Regelungen, die in 55 Punkten festgehalten wurden, wobei erstmals in größerem Ausmaß bestimmte Regelungen an die Betriebsräte für Betriebsvereinbarungen delegiert wurden.

Die Tarifbewegung in Nordwürttemberg-Nordbaden wurde von einer breiten Sympathiewelle getragen. Diese Sympathie bezog sich nicht zuletzt auf die politische Zielrichtung der Auseinandersetzung: Die Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen und die Stärkung von Emanzipationsansprüchen, die sich in Losungen wie „auch der arbeitende Mensch gehört sich selbst“, „Kampf gegen die Amputation menschlicher Fähigkeiten“, „gegen die Altersfeindlichkeit der Industriegesellschaft“ ausdrückten. Die IG Metall war mit der Problematik der Arbeitsbedingungen und Arbeitsbelastungen schon relativ früh an die Öffentlichkeit gegangen und fand insbesondere durch die zentrale und internationale Veranstaltung zum Thema „Qualität des Lebens“, 1972 in Oberhausen, öffentliche Aufmerksamkeit. Nach und nach wurden die Themen einer „Humanisierung der Arbeit“ auch in Presse und Öffentlichkeit sowie im politischen Raum aufgenommen. Die Bundesregierung der sozial-liberalen Koalition nahm die Problematik der menschengerechten Gestaltung der Arbeit in ihr Programm auf und verankerte Ansätze davon in der Betriebsverfassung (BetrVG). In der Forderung „mehr Demokratie wagen“ fand diese gesellschaftliche Stimmungslage der frühen 70er Jahre ihren Ausdruck.

Franz Steinkühler (1973):

„Dieses Streikergebnis hat gezeigt, dass diese Organisation reale Utopien verwirklichen kann. Wenn in Zukunft jemand sonntags über Qualität des Lebens redet, dann kann er dazu bei der IG Metall das Konzept holen. Wir haben dafür gesorgt, dass das, was sonntags bislang in Reden verkauft wurde, für Arbeiter von montags bis freitags gilt.“

Der Gewerkschafter vom November 1973

Mindesterholzeiten konnten auch in anderen Bereichen durchgesetzt werden, z.B. im Firmentarifvertrag der Volkswagen AG. In den anderen Tarifverträgen der metallverarbeitenden Industrie sind ebenfalls Erholzeiten vorgesehen. Sie sind jedoch in ihrer Höhe nicht tarifvertraglich geregelt, sondern betrieblich zu vereinbaren. Entsprechend dieser Bestimmung sind in einer Reihe von Betriebsvereinbarungen zum Akkord- und Prämienlohn Erholzeitansprüche geregelt. Es ist offensichtlich: Auch solche betrieblichen Rege-

lungen im gesamten Bundesgebiet werden von den Arbeitgebern infrage gestellt werden, wenn es nicht gelingt, die baden-württembergischen Regelungen zu verteidigen.

Der „Humanisierungstarifvertrag“, wie der LRTV II auch genannt wurde, hatte Vorbildfunktion und Ausstrahlung weit über die Metallindustrie hinaus. In einzelnen Branchen gelang es dann auch in den Folgejahren, ebenfalls Erholzeitregelungen für Arbeiten im Leistungslohn in Tarifverträgen zu verankern. So konnte für die Beschäftigten in der Holz- und Kunststoffverarbeitung ebenfalls ein Erholzeitananspruch zunächst im Tarifvertrag festgeschrieben werden. Jedoch mussten diese Bestimmungen erst im Rahmen von Einigungsstellen betrieblich durchgesetzt werden.

Nicht alle Bestimmungen des LRTV II wurden 2003 in den Fortführungstarifvertrag für die Betriebe, die den ERA-Tarifvertrag anwenden, übernommen. Der Tarifvertrag regelt die Bedingungen der Fließ-, Fließband- und Taktarbeit, die Erholungszeit und die persönliche Bedürfniszeit (für Beschäftigte, für die Kennzahlvergleich als Methode zur Anwendung kommt) und Gruppenentgelt/-vergütung (incl. Personalbesetzung per Betriebsvereinbarung). Dieser Fortführungstarifvertrag wurde jetzt von den Arbeitgebern gekündigt.

2. Sind Erholzeiten unmodern?

Die Arbeitgeber halten die 1973 erstmals tarifvertraglich vereinbarten Erholpausen, die zu Recht als ein Schutz der Gesundheit vor Überlastung und als ein wichtiger Schritt zur Humanisierung der Arbeit gewertet werden, für nicht mehr zeitgemäß. Die Arbeitswelt habe sich so grundlegend geändert, dass pauschalisierte Erholpausen heute nicht mehr erforderlich seien. Im besten Falle seien sie bei besonders belasteten Arbeitsplätzen individuell - das heißt wohl auch nur nach Gutdünken der Arbeitgeber - zu gewähren.

Die Südwestpresse vom 14.2.2006 musste allerdings registrieren, dass die Beschäftigten in dem Konflikt um die Erholpausen sehr viel grundlegendere Anliegen ausdrücken. "Nun müssen sie (die Arbeitgeber, dV) erkennen, dass der Streit um die Pause stärker mobilisiert als die Forderung nach mehr Lohn, und dies weit über den Kreis der unmittelbar Betroffenen hinaus. **Im Kern geht es um die Frage, wer angesichts ständig steigender Leistungsanforderungen garantiert, dass Arbeit gestaltet wird, sprich: menschenwürdig bleibt.** Schon gibt es in der IG Metall Stimmen, die verlangen, offensiv für eine Ausweitung der Pausenregelung zu streiten ..."

Um diese Kernfragen geht es: Wie haben sich die Arbeits- und Leistungsbedingungen entwickelt? Und wie muss Arbeit gestaltet werden, dass sie menschenwürdig bleibt? Es geht also um gute Arbeit insgesamt. Und sicherlich nicht nur in Baden-Württemberg.

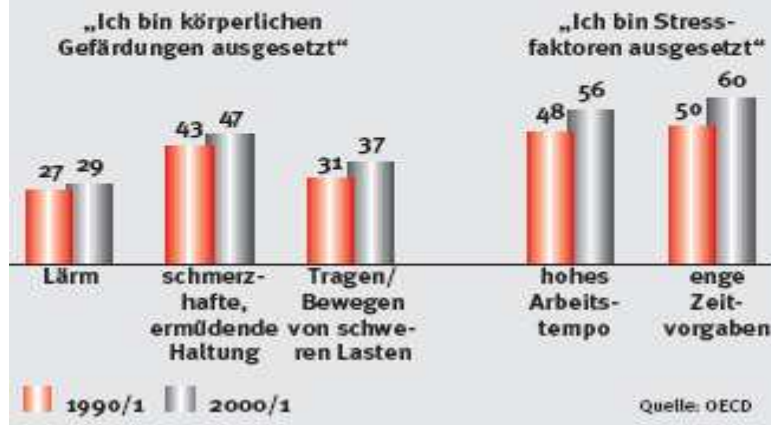
2.1 Belastungen steigen dramatisch an

In der heutigen Industrie- und Dienstleistungswelt gilt das Prinzip „länger - schneller - härter arbeiten“ für immer mehr Menschen. Obwohl das Arbeitsschutzgesetz den Arbeitgebern seit 1996 vorschreibt, die Arbeitsbelastungen am Arbeitsplatz so gering wie möglich zu halten, ist in vielen Bereichen das Gegenteil eingetreten. Betriebsräte berichten, dass die Arbeitsbelastungen in den Betrieben praktisch flächendeckend zugenommen haben (WSI-Betriebsrätebefragung 2004). Das ist kein rein deutsches Phänomen. In ganz Europa haben sich zwischen 1990 und 2000 die Arbeitsbedingungen zum Nachteil der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen verändert. Die Beschäftigten sind heute bei körperlichen und psychischen Belastungen stärker gefährdet als noch vor zehn Jahren.

Nachfolgende Grafiken weisen eine Zunahme sowohl der körperlichen Belastungen durch Lärm, schweres Heben und Tragen u.a.m. ebenso aus wie den Anstieg psychischer Belastungen.

Arbeitswelt im Wandel

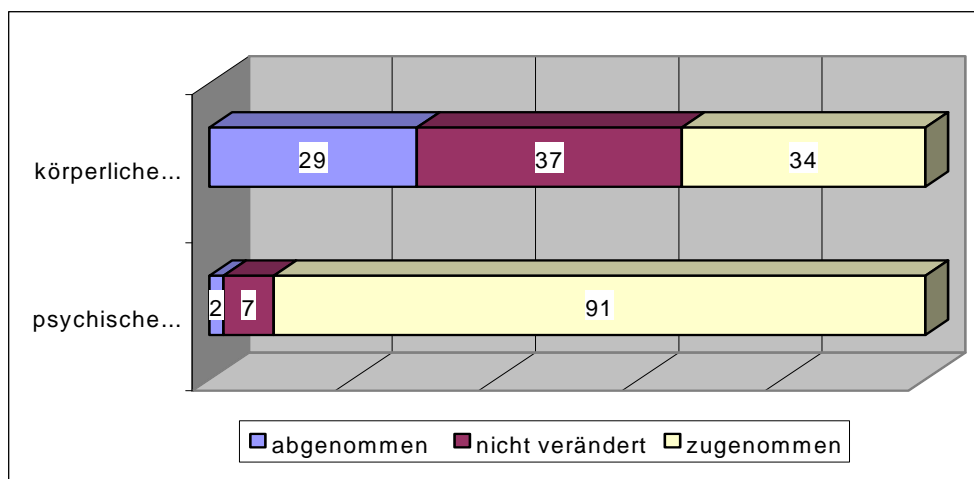
So haben sich wichtige Arbeitsbedingungen in Europa verändert
(Angaben in Prozent der Befragten)



Quelle: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2001)

Nach der Betriebsräteumfrage des WSI aus dem Jahre 2004 beobachten mehr als ein Drittel der Betriebsräte zunehmende körperliche Belastungen (WSI-Betriebsrätebefragung 2004). Dagegen zeigen psychomentele Belastungen, die u.a. durch Leistungsverdichtung entstehen, sogar einen dramatischen Anstieg.

Entwicklung der Arbeitsbelastungen in den letzten fünf Jahren aus Sicht der Betriebsräte (WSI –Betriebsrätebefragung 2004)



WSI –Betriebsrätebefragung 2004 zu Gesundheitsbelastungen und Prävention am Arbeitsplatz, S.2

Demgegenüber behaupten die Arbeitgeber: „Das Rekordtief bei den krankheitsbedingten Fehlzeiten ist mit ein Beleg dafür, dass die Arbeitsbedingungen in Deutschland immer

gesünder geworden sind.“ So eine Verlautbarung der Bundesvereinigung der deutschen Arbeitgeberverbände (BDA). Wie viele Beschäftigte mittlerweile auch krank zur Arbeit gehen, weil sie Angst um ihren Arbeitsplatz haben, wird ignoriert.

Entgrenzung von Leistung und Arbeitszeit

Bei der Entwicklung der Belastungen in der Arbeitswelt spielt eine hohe und weiterhin wachsende Leistungsintensität eine wichtige Rolle. In vielen Produktionsbereichen werden die Stückzahlen permanent erhöht. Neue Produktionssteuerungssysteme geben auf der Basis von vorgegebenen Kennziffern einen ständigen Markt- und Wettbewerbsdruck an die Beschäftigten in allen Bereichen weiter.

Gleichzeitig berichten Beschäftigte, dass Jobs heute vielfältiger und interessanter geworden sind und größere Spielräume bieten, sich die Arbeit selbst einzuteilen. Anforderungen aus der Bearbeitung komplexer Aufgaben sind deutlich gestiegen. Beträchtlich zugenommen hat der Anteil derjenigen, die ihre Arbeitsmethoden, die Reihenfolge der Aufgabenerledigung sowie das Arbeitstempo beeinflussen können. Dies ist jedoch nicht automatisch positiv. Eine höhere Entscheidungsfreiheit und Verantwortung kann in Kombination mit Termindruck, immer neuen Aufgaben ohne ausreichende Qualifikation leicht zu Überforderung führen. Laut einer EMNID-Untersuchung fühlen sich ein gutes Viertel aller Erwerbstätigen durch zu schwierige Aufgaben überfordert. Von jedem Achten werden Dinge verlangt, die er/sie nicht gelernt hat oder nicht beherrscht (EMNID 2001).

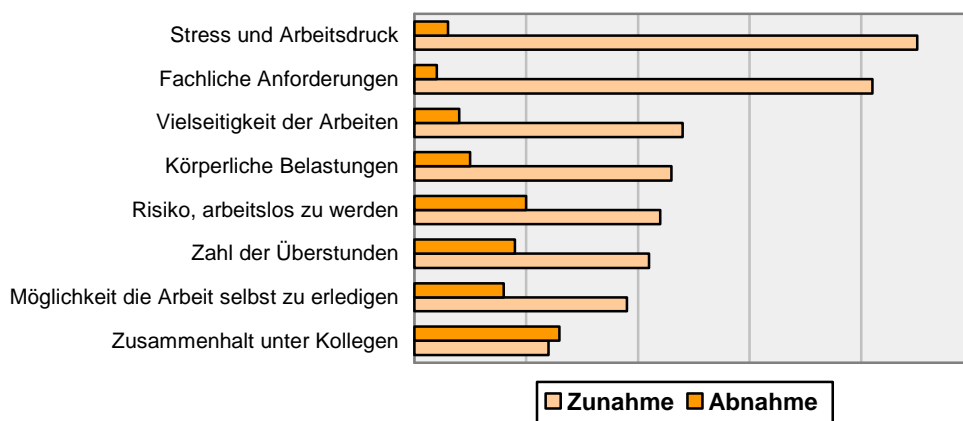
Worin liegt es begründet, dass Beschäftigte nach der Arbeit nicht mehr abschalten können und das Gefühl haben, über ihr Handy praktisch rund um die Uhr erreichbar sein zu müssen? Die neuen Konzepte für die Personalsteuerung konfrontieren die Beschäftigten ständig mit den Ergebnissen und den Kosten ihrer Arbeit. Eine Umorganisation folgt der nächsten - Betriebe und Beschäftigte kommen nicht zur Ruhe. Der Druck durch Kundenwünsche, Qualitätsvorgaben und internen Wettbewerb (Benchmarking) für die einzelnen Betriebseinheiten steigt und wird an die Beschäftigten jeweils durchgereicht. Es soll erreicht werden, dass die Beschäftigten alles - auch sich selbst - aus einer Kosten-Nutzen-Perspektive betrachten.

Andererseits ergeben sich durch Arbeitszeitkontenmodelle scheinbar neue Freiheiten. Doch das Management steckt die Ziele immer höher. Die Beschäftigten sollen sich selbst organisieren und wie auch immer dafür sorgen, dass die Vorgaben erfüllt werden - ohne Rücksicht auf die Arbeitszeitdauer. Sowohl europäische wie nationale Daten belegen, dass immer mehr Menschen Arbeiten unter Zeitdruck und engen Vorgaben ausgesetzt sind. Mehr als 50 Prozent der Arbeitnehmer/innen arbeiten mit hohem Arbeitstempo und unter Zeitdruck. (European Foundation, Third European working conditions surveys 2000).

Auch der Leistungsdruck im gewerblichen Bereich steigt mit immer kürzeren Taktzeiten, höheren Stückzahlen und Qualitätsvorgaben. Die Teams sind häufig so schwach besetzt, dass sich die Beschäftigten immer mehr ins Zeuge legen müssen, um die Termine zu schaffen. Als die am häufigsten genannten Ursachen für Zeit- und Leistungsdruck nennt die Arbeitszeitstudie des ISO-Instituts Köln überdurchschnittlich hohen Arbeitsanfall, Verzögerung in der Arbeit durch unvorhergesehene Probleme und enge Fristen oder Vorgabezeiten.

Die Leistungsbedingungen gehören auf den Prüfstand. Menschen können nicht beliebig ausgepresst werden. Deshalb müssen Leistungsvorgaben, Personalbemessung und ausreichende Zeit zur Regeneration der Arbeitskraft so geregelt werden, dass für die Beschäftigten genug Luft zum Atmen bleibt, mit anderen Worten: gute Arbeit möglich ist. Den gestiegenen fachlichen Anforderungen müssen Qualifizierungsangebote vorangehen bzw. folgen. Viele Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen wünschen sich zwar höhere Verantwortung, aber auch mehr und ausreichend Zeit, um im Team über Arbeitsinhalte und Arbeitsorganisation zu reden. Dringenden Handlungsbedarf gibt es auch auf dem Gebiet gesundheitsgerechter und ergonomischer Arbeitsgestaltung.

Veränderung der Arbeitsbedingungen innerhalb von 2 Jahren



Quelle: BIBB/IAB-Erhebung 1998/1999

Zu den neuen Problembereichen gehören auch die zunehmenden Belastungen durch ausufernde und flexibilisierte Arbeitszeiten. Nach mehreren Untersuchungen haben die realen Arbeitszeiten der Beschäftigten in den vergangenen Jahren in Abweichung von den tariflichen Festlegungen zugenommen. Dabei sind erhöhte Unfallrisiken und ein erhöhtes gesundheitliches Beschwerdeniveau aufgrund von überlangen Arbeitszeiten

nachgewiesen. Das Hauptproblem besteht darin, dass immer längere Arbeitszeiten gleichzeitig mit einer erhöhten Arbeitsintensität verbunden sind. (vgl. Nachreiner u.a. 2005)

Aber auch die Ausweitung von Schicht- und Wochenendarbeit hat negative gesundheitliche Auswirkungen für viele Beschäftigte. Eine neuere Untersuchung zeigt zudem, dass die wachsende Flexibilisierung der Arbeitszeiten zu Beschwerden führt, die den Folgen der Schichtarbeit vergleichbar sind. Diese Wirkungen, die die Arbeitswissenschaftler Janßen und Nachreiner „Desynchronisationseffekte“ nennen, beeinträchtigen generell das psychosoziale Wohlbefinden und lösen Störungen des Schlafs und des Verdauungssystems aus. (Janßen/Nachreiner 2004)

2.2 Welche Folgen hat das für die Gesundheit der Beschäftigten?

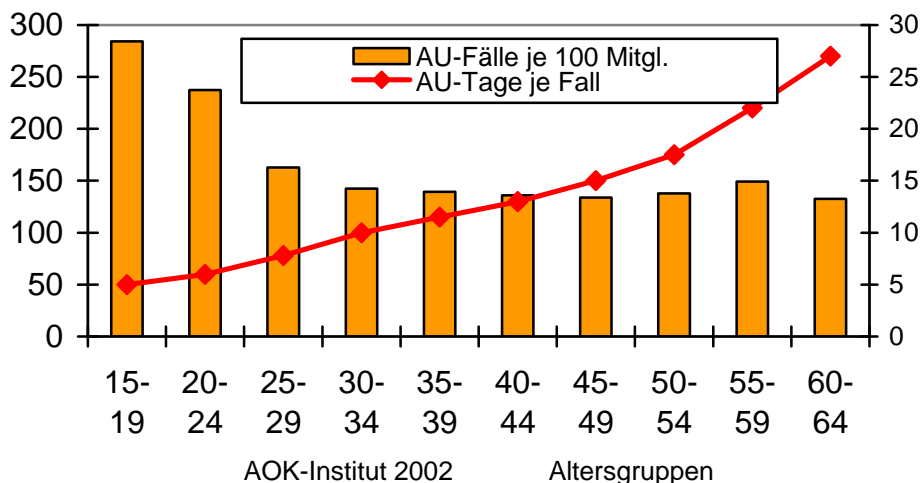
Belastungen haben in der Summe zweifellos zugenommen und erzeugen vielfach Gesundheitsschäden. Auch wenn der Krankenstand ein Rekordtief erreicht hat, ist das kein Beleg dafür, dass die Menschen heute gesünder sind. Ein Gutachten für die Expertenkommission „Betriebliche Gesundheitspolitik“ der Bertelsmann-Stiftung zeigt auf, dass Beschäftigte besonders in Betrieben, in denen sie mit Krankenrückkehrgesprächen rechnen müssen, krank zur Arbeit gehen. Wenn sich Menschen zur Arbeit schleppen, obwohl sie eigentlich krank sind, hat dies massive Folgen für ihre Produktivität. Amerikanische Studien nennen dieses neue verbreitete Phänomen „Präsentismus“ und schätzen, dass Depressionen die US-Arbeitgeber jährlich ungefähr 35 Milliarden Dollar kosten. Bei Schmerzerkrankungen wie Arthritis, Kopfschmerzen und Rückenproblemen belaufen sich die Kosten verringerter Arbeitsleistung wegen Anwesenheit am Arbeitsplatz (Präsentismus, also Anwesenheit am Arbeitsplatz trotz Erkrankung) auf beinahe 47 Milliarden Dollar (Harvard business manager 1/05).

Wer ein Leben lang körperlich schwer arbeitet oder immer wieder psychischer Überlastung ausgesetzt ist, riskiert chronische Beschwerden. Wir kennen aber auch Bedingungen, die gesund erhalten. In der aktuellen Studie „Was ist gute Arbeit? Anforderungen aus Sicht von Erwerbstätigen“ geben Beschäftigte die «salutogenen» (gesunderhaltenden) Faktoren an. Gute Arbeit heißt für die Menschen in Büros und Betrieben heute in erster Linie Sicherheit des Arbeitsplatzes und des Beschäftigungsverhältnisses und Schutz vor Entlassung und Diskriminierung. Es ist ihnen jedoch auch wichtig, ob ihre Leistung wahrgenommen und wertgeschätzt wird. Die Studie zeigt auch deutlich die Erwartungen der Beschäftigten an die Qualität der Arbeit: Arbeit soll sinnvoll, vielseitig, abwechslungsreich sein und die Zusammenarbeit untereinander soll gefördert werden. Dazu kommt die gesundheitsförderliche Gestaltung der Arbeit.

Arbeitsunfähigkeit

Es ist vor allem die länger andauernde Arbeitsunfähigkeit älterer Beschäftigter, die seit Jahren im Brennpunkt des betrieblichen Krankheitsgeschehens steht. Nur vier bis fünf Prozent aller Arbeitsunfähigkeitsfälle mit einer Dauer von mehr als sechs Wochen verursachen etwa 40 bis 50 Prozent aller Krankheitstage. Nicht die Kurzzeit-Arbeitsunfähigkeiten von wenigen Tagen pro Fall und Jahr stellen also das eigentliche Krankenstandsproblem in den Betrieben dar, sondern besonders chronische Erkrankungen bei älteren Beschäftigten. Ältere Beschäftigte sind zwar nicht häufiger krank als junge, doch wenn sie krank sind, fallen sie für längere Zeit aus. 55- bis 59-Jährige sind beispielsweise doppelt so lange krank wie 30-Jährige, wie aus der Statistik des AOK-Instituts (2002) hervorgeht. Während Muskel- und Skeletterkrankungen alle Altersgruppen in etwa gleich treffen, haben 60-Jährige doppelt so oft mit Herz-Kreislaufproblemen zu kämpfen wie um 20 Jahre jüngere Kollegen.

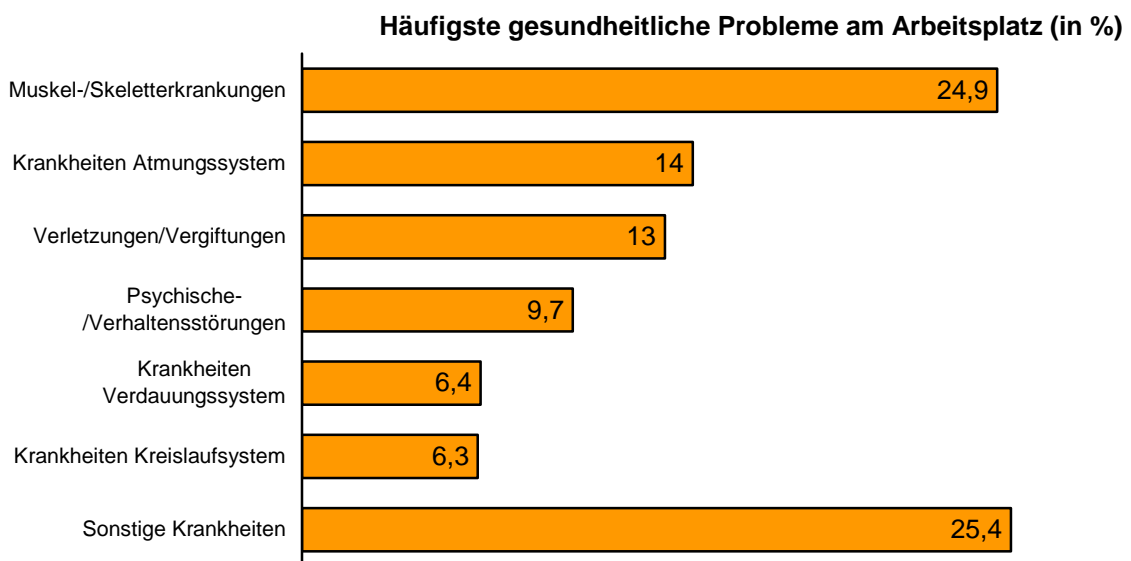
Häufigkeit und Dauer von Arbeitsunfähigkeit



Nicht alle Beschäftigten sind gleich belastet. Das Risiko chronisch krank zu werden, hängt im Wesentlichen von der Art der Arbeit ab. Die meisten Hochschullehrer/innen, Anwälte/innen und Ingenieure/innen können bis zum 65. Lebensjahr arbeiten. Anders sieht das bei Industriearbeitern und -arbeiterinnen oder Handwerkern aus. So muss beispielsweise jeder zweite Dachdecker aus gesundheitlichen Gründen frühzeitig in Rente gehen.

Wenn wir die Krankheitsarten näher betrachten, wird deutlich, dass Muskel- und Skeletterkrankungen mit fast 25 Prozent den größten Anteil der Arbeitsunfähigkeitstage ausmachen. Gefolgt von Krankheiten des Atmungssystems. Fast zehn Prozent der Arbeitsunfähigkeitstage entstehen durch psychische- und Verhaltensstörungen. Nach einer Studie der DAK hat die Zahl der Krankmeldungen von Arbeitnehmern und Arbeitnehmerinnen aus psychischen Gründen seit 1997 um 70 Prozent zugenommen (Dt. Ärzteblatt Jg. 102, Heft 16, 22.4.2005).

Im Unterschied zur Arbeitsunfähigkeit insgesamt konzentriert sich die Langzeit-Arbeitsunfähigkeit neben den dominierenden Muskel-Skelett- und Bindegewebserkrankungen sowie den Verletzungen und Vergiftungen stärker auf psychische und Verhaltensstörungen, Krankheiten des Herz-Kreislauf-Systems, Ernährungs- und Stoffwechsel-Erkrankungen sowie bösartige Neubildungen (Krebs). Hier liegen die eigentlichen Herausforderungen für das betriebliche Präventions-, Gesundheitsförderungs- und Eingliederungsmanagement.



Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin 2005
Angaben basieren auf Arbeitsunfähigkeitsdaten von 31,5 Mio. Versicherten der gesetzlichen Krankenversicherung

Einsatz einschränkungen

Von neuen flexiblen Arbeitszeitmodellen, Personalabbau, häufigen Überstunden, einseitigen körperlichen Belastungen, schädlichen Umwelteinflüssen und stressiger Arbeitsorganisation gehen vielfältige Wirkungen auf die Gesundheit der Beschäftigten aus. Besonders markant verläuft dabei die Entwicklung bei den psychischen Belastungen. Ihr Anteil bei den Ursachen für Arbeitsunfähigkeit hat sich seit 1990 mehr als verdoppelt.

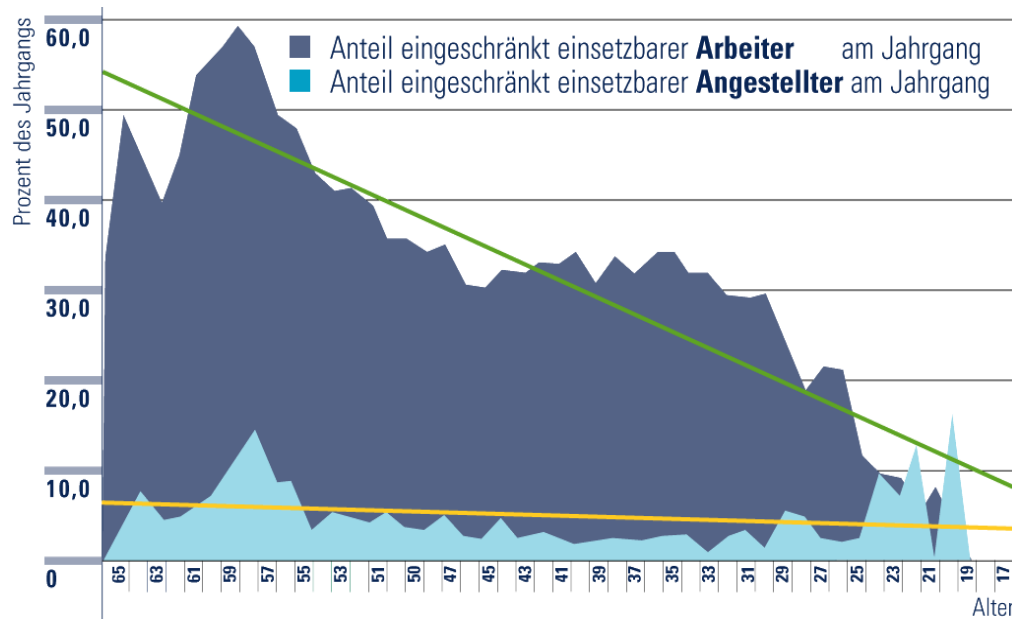
Belastungen, die jahrzehntelang auf Körper und Psyche einwirken, finden spätestens ab Mitte 40 ihren Niederschlag in einer zunehmenden Zahl von Beschäftigten mit gesundheitlich bedingten Einsatz einschränkungen. Der ERA in Baden-Württemberg definiert diese Gruppe in § 22 so: Einsatz eingeschränkte sind Beschäftigte mit nicht nur vorübergehenden gesundheitlichen Einschränkungen, bezogen auf ihre aktuellen Arbeitsbedingungen. Die Tarifregelung sagt aber auch, was sinnvoll getan werden muss: Bei Feststellung einer Einsatz einschränkung durch den betriebsärztlichen Dienst ist zu prüfen, ob diese mit vertretbarem Aufwand durch arbeitsgestalterische oder personelle Maßnahmen kompensiert werden kann.

Insgesamt gehören im Durchschnitt zehn bis 20 Prozent der Belegschaft zu dieser Gruppe - ein Alarmzeichen. Die aktuelle Personalabbauwelle wird diese Entwicklung nur vorübergehend verlangsamen, nicht aber entscheidend beeinflussen. Das Durchschnittsalter der Belegschaften wird dadurch umso schneller steigen und den Anteil von Beschäftigten mit einem gesundheitlichen Handicap anwachsen lassen.

Die meisten Einsatz einschränkungen - insbesondere bei den Arbeitern - entstehen durch das Heben und Tragen von Lasten, dicht gefolgt von Überkopfarbeit sowie kniender und hockender Tätigkeit. Auch Schichtarbeit macht zu schaffen oder Tätigkeiten, die bei großer Hitze ausgeführt werden müssen. Arbeiter zwischen 55 und 59 Jahren sind sechsmal so oft einsatz eingeschränkt wie Angestellte im gleichen Alter.

Bei der Auswertung der werksärztlich diagnostizierten gesundheitlichen Einschränkungen der Einsatzmöglichkeit im VW-Werk Hannover hat sich herausgestellt, dass die Beschäftigten in der niedrigsten Entgeltgruppe den höchsten Anteil an gesundheitlichen Einschränkungen haben. 50 Prozent der Entgeltstufe 6 haben schwere gesundheitliche Einschränkungen, aus der am stärksten besetzten Entgeltstufe (hier arbeitet die größte Zahl an Arbeitern) sind es noch knapp 36 %.

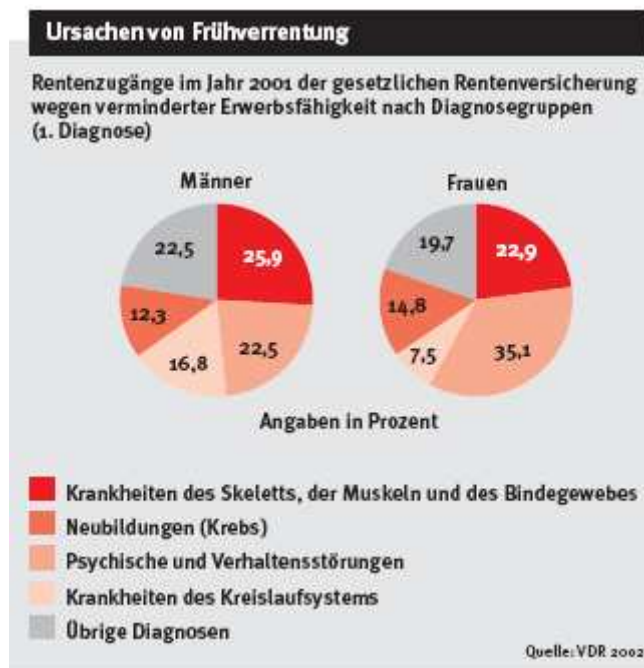
Ausmaß und %-Anteil eingeschränkt Einsetzbarer in den Altersgruppen (VW Werk Hannover 2003)



Selbst in Großbetrieben, die jahrzehntelange Erfahrung damit haben, sind entsprechende Integrationsmaßnahmen in die vorhandenen Arbeitssysteme nicht mehr selbstverständlich. Betriebsräte berichten von vielen Fällen, in denen Gesundheitsbeeinträchtigte über längere Zeit nicht adäquat eingesetzt werden, weil gesundheits- und leistungsge- rechte Integrationslösungen durch Produktionskonzepte wie etwa lean production abge- baut wurden. Hier muss dringend etwas geschehen. Ein systematisches Eingliederungsmanagement, das im übrigen gesetzlich vorgeschrieben ist, bietet einen vielver- sprechenden Handlungsansatz.

Frühverrentung

Nach wie vor scheiden in vielen Metallberufen bis zur Hälfte der Beschäftigten aus gesundheitlichen Gründen als Erwerbsunfähige vor dem gesetzlichen Rentenalter aus. Wer ein Arbeitsleben lang schwere körperliche Arbeit geleistet oder in Stressberufen tätig war, muss mit Beschwerden rechnen, die chronisch werden. Besonders wenn Beschäftigte durch die Arbeit bereits verbraucht sind und immer noch das Tempo von 30- jährigen mitgehen müssen, müssen sie häufig wegen Krankheit vor dem regulären Rentenalter aus dem Arbeitsleben aussteigen.



Alle Untersuchungen zeigen: Sowohl Schichtarbeit als auch geringe Handlungsspielräume bei der Arbeit (etwa durch Taktbindung) sind neben schwerer körperlicher Arbeit zentrale Faktoren, die das Risiko einer arbeitsbedingten Frühberentung erheblich steigern.

Arbeitsbedingte Frühberentung bei Männern mit 16 Beschäftigungsjahren oder mehr in gleicher Tätigkeit

Tätigkeit und Anzahl der Fälle in der Stichprobe	Risiko einer arbeitsbedingten Frühberentung	arbeitsbedingter Anteil an der Frühberentung
immer Schichtarbeit (n = 1.314)	+ 38 %	27 %
sehr schwere körperliche Arbeit (n = 1.314)	+ 62 %	38 %
geringer Handlungsspielraum - hoch (n = 2.748)	+ 161 %	62 %
- gesamt (n = 14.301)	+ 61 %	38 %

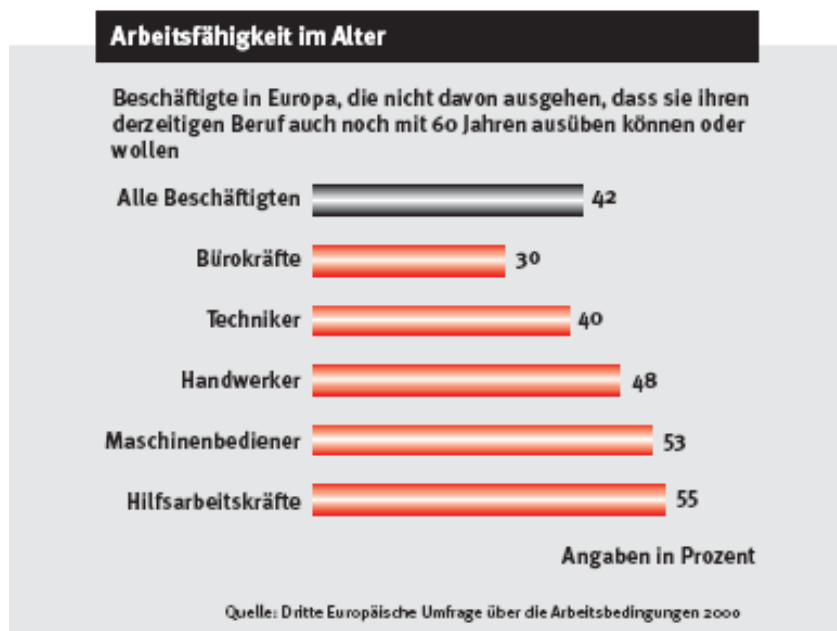
Quelle: Bödeker u. a., Kosten arbeitsbedingter Frühberentungen, 2004

Als wichtigste Ergebnisse lassen sich festhalten:

- Geringer Handlungsspielraum bei der Arbeit - z.B. durch kurze Taktzeiten - ist ein bedeutsamer krankmachender Faktor in der Arbeitswelt. Ein geringer Handlungsspielraum ist ein hoher gesundheitlicher Gefährdungsfaktor. Er erhöht bei Männern das Frühberentungsrisiko um 161 % und bei Frauen um 60 %. Der arbeitsbedingte Anteil an der Frühberentung der unter dieser Belastung stehenden Erwerbsbevölkerung beträgt bei Männer 62 % und bei Frauen 38 %.
- Dauerhafte, sehr schwere körperliche Arbeit erhöht bei Männern das Frühberentungsrisiko um 62 %, dauerhafte Schichtarbeit um 38 %.

2.3 Arbeits- und Leistungsbedingungen für Ältere

Nur knapp 40 Prozent der über 50-jährigen sind in Deutschland noch erwerbstätig. Das ist kein Zufall: Denn die Anforderung an ältere Beschäftigten orientiert sich in der Regel am Leistungsvermögen von 20- bis 30jährigen. Ein großer Teil der Beschäftigten äußert sich deshalb pessimistisch, dass sie ihren derzeitigen Beruf auch noch mit 60 ausüben können. Jeder zweite Beschäftigte aus gewerblichen Bereichen sieht kaum Chancen, bis 60 im Beruf gesund zu bleiben.

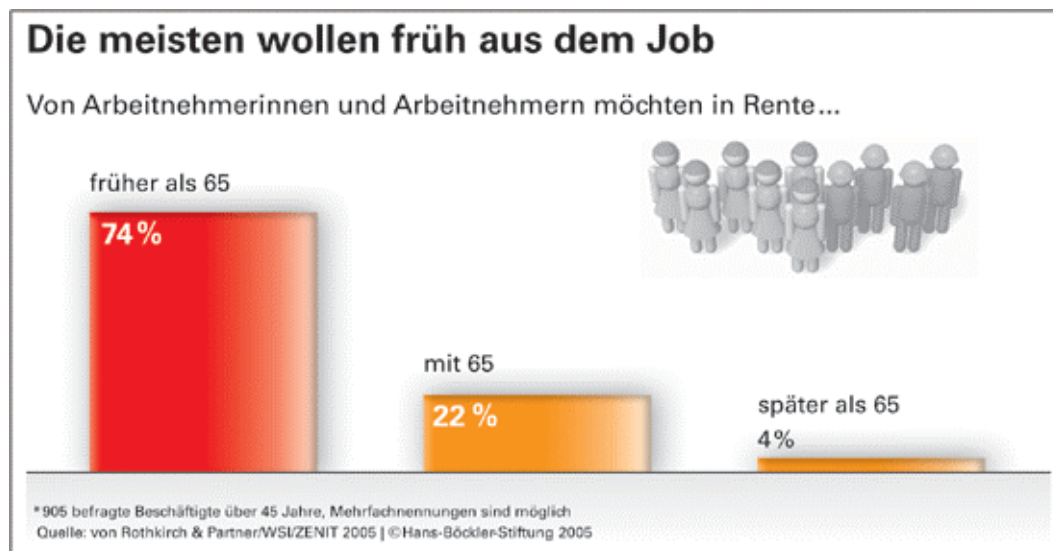


Bereits die unter 30 Jährigen sagen fast zu einem Drittel (29 %), dass sie - wenn sie ihre Arbeit und ihren Gesundheitszustand betrachten - sich nicht vorstellen können, dies bis zum Rentenalter auszuüben, und weitere 19 % sagen, dass sie es nicht wissen. Also fast die Hälfte der Jüngeren hält dies laut einer INQA-Studie „Was ist gute Arbeit?“ für unwahrscheinlich.

Belastungen nach Altersgruppen

Betrachtet man die vorliegenden BIBB/IAB-Belastungsdaten nach Altersgruppen (Priester 2005, S. 494 f.), sind jüngere Beschäftigte generell stärker von körperlichen Arbeits- und Umgebungsbelastungen betroffen. Zwei Drittel der unter 30-jährigen arbeiten immer oder häufig im Stehen. Sie bewegen auch deutlich mehr schwere Lasten als Beschäftigte in anderen Altersgruppen. Hier werden ohne präventive Gegenmaßnahmen chronisch-degenerative Verschleißerkrankungen langfristig vorbereitet. Bei den psychischen Anforderungen erhalten wir ein anderes Bild. Hier ist es gerade die mittlere Altersgruppe der 30-44-jährigen, die deutlicher als andere praktisch immer oder häufig von Zeit- und Termindruck betroffen ist.

All dies führt dazu, dass drei Viertel aller Beschäftigten den Wunsch äußern, früher als mit 65 Jahren in Rente gehen zu können.



Die Unternehmen müssen sich auf den demografiebedingten Wandel in der Arbeitswelt einstellen. Wenn sie weiter auf eine Verschleißstrategie setzen, werden sie die Innovations- und Produktivitätsherausforderungen nicht bewältigen können. Die Mehrzahl ist noch nicht auf die neuen Anforderungen eingestellt. Wichtig ist vor allem, dass sich die Verantwortlichen in den Betrieben überhaupt mit dem Altersstrukturwandel befassen. Es kommt insbesondere auf eine präventive Arbeitsgestaltung und Personalplanung an, die bereits bei den Jüngeren beginnt und die langfristig ausgelegt ist. Dazu zählt frühzeitig zu erkennen, wenn ältere Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen überlastet werden oder sich selbst überlasten. Damit muss auch die betriebliche Leistungs politik auf den Prüfstand. Gerade ältere Beschäftigte brauchen zum Erhalt ihrer Arbeitsfähigkeit auch Luft innerhalb der Arbeit, das heißt ausreichend Zeit zur Regeneration.

Eine alternde Belegschaft wird in Zukunft eher mehr als weniger Erholzeiten benötigen. Systematische und sinnvoll organisierte Erholzeit als Instrument zur Gestaltung altersgerechter Arbeitssysteme ist eher ein Zukunftsthema.

Für eine alternde Gesellschaft ist die humane Gestaltung der Arbeits- und Leistungsbedingungen eine Schlüsselfrage zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit.

3. Was die Arbeitswissenschaft zu Erholzeiten sagt ...

Die verschlechterten Arbeits- und Leistungsbedingungen erfordern zum einen Maßnahmen einer gesundheitsgerechten Arbeitsgestaltung. Eine Kompensation von Belastungen kann auch durch betriebliche Arbeitszeitgestaltung erreicht werden. Denn die Arbeitszeit entscheidet maßgeblich über Wohlbefinden, Leistungsfähigkeit und Gesundheit der Beschäftigten. Und das in zweifacher Hinsicht: So regelt die Arbeitszeit zum einen die Dauer des Arbeitstages und entscheidet über den Rhythmus von Anspannung und Ruhephasen. Die Arbeitszeit ist damit wesentlich für die Regeneration des Menschen. Zum anderen ist sie aber auch für die Intensität entscheidend, mit der alle übrigen Arbeitsbelastungen wie etwa Lärm, hohes Arbeitspensum oder einseitige Arbeitsabläufe auf die Beschäftigten einwirken. Jeder, der schon einmal an einem Lärmarbeitsplatz gearbeitet hat, weiß genau, dass es ein großer Unterschied für das eigene Wohlbefinden ist, ob man dem fünf, acht oder zehn Stunden lang ausgesetzt ist. Der Arbeitszeit kommt also eine große Bedeutung für die Gesundheit der Beschäftigten zu. Anders ausgedrückt: Mit der Arbeitszeit können Gefährdungspotentiale am Arbeitsplatz verringert oder aber auch vergrößert werden.

Kein Wunder, dass die Arbeitszeit, ihre Dauer, ihre Lage und Verteilung zu den zentralen Punkten arbeitswissenschaftlicher Debatten gehört:

- Wie lange sollte ein Arbeitstag dauern?
- Welche Schichtrhythmen sind einigermaßen gesundheitsverträglich?
- Wie viele Kurzpausen sollte man machen?

Das ist nicht neu. Neu ist allerdings, dass in den Betrieben in den vergangenen Jahren der Problemdruck nicht ab-, sondern zugenommen hat: Stress und Arbeitshetze gehören heute zur Alltagserfahrung vieler Beschäftigter. Eigentlich Grund genug, sich mit der arbeitswissenschaftlichen Bedeutung einer zentralen Belastungsquelle, nämlich der Arbeitszeit, etwas näher zu befassen.

Zur Bedeutung der Erholzeiten: Gesundheit und Produktivität

Arbeitswissenschaftlich gesehen muss sich der Mensch im Zeitraum eines 24-Stunden-Zyklus vollständig regenerieren können, um nicht Gefahr zu laufen, arbeitsbedingte Beschwerden oder Erkrankungen zu erleiden. Entsteht dennoch ein Erholungsdefizit, so muss es möglichst zeitnah ausgeglichen werden, damit es nicht zu einer so genannten chronischen Ermüdung und vorzeitigem Kräfteverbrauch kommt. Der menschliche Organismus erfordert also eine vollständige **physische** und **psychische** Regeneration, um seine Leistungsfähigkeit und seine Gesundheit möglichst lange zu erhalten.

Dieser Rhythmus von Verausgabung und Regeneration der Arbeitskraft erfordert **Erholzeiten** zusätzlich zu den Pausen nach dem Arbeitszeitgesetz. Denn solche Erholzeiten wirken dem Auftreten von Ermüdung bei der Arbeit sehr zeitnah entgegen **und** begrenzen die Einwirkzeit weiterer schädlicher Belastungen bei der Arbeit.

Aus arbeitswissenschaftlicher Sicht ist eine Begrenzung der Arbeitszeitdauer - wenn nicht sogar eine weitere Verkürzung - dringend notwendig, um dem frühzeitigen Gesundheitsverschleiß entgegenzuwirken. Denn die Arbeitszeitdauer kombiniert mit dem heutigen hohen Niveau der Arbeits- und Leistungsintensität beinhaltet ein großes Gefährdungspotenzial für die Gesundheit.

Besonders wichtig ist die besondere Lage der Erholpausen. Sie müssen nach den Arbeitsbelastungen eingestreut werden, dürfen also nicht etwa am Ende der Arbeitszeit liegen oder direkt an die Pause nach dem Arbeitszeitgesetz anschließen.

Erholzeiten haben in mehrfacher Hinsicht positive Auswirkungen:

Zum einen sind sie für die Gesundheit der Beschäftigten förderlich, in dem sie dazu beitragen, hohe Arbeitsbelastungen zu kompensieren und somit gesundheitsgefährdende Einwirkungen zu verringern. In einer aktuellen arbeitswissenschaftlichen Untersuchung zu Kurzpausen heißt es: Kurzpausen „verringern den Anstieg erlebter Beanspruchung und körperlicher Beschwerden über den Arbeitstag hinweg“ (Hüttges u.a. 2005, S. 37).

Zum anderen tragen sie dazu bei, die Leistungsfähigkeit aufrecht zu erhalten. Somit sind sie von erheblicher Bedeutung für Qualität und Quantität des Arbeitsergebnisses. Erholungs- bzw. Erholzeiten können wir als „benötigte Zeitaufwände zur Wiederherstellung und Erhaltung der Leistungsfähigkeit über eine Arbeitsschicht hinweg auffassen“ (Oppolzer 2002). Insofern wirken Erholzeiten auch präventiv in Bezug auf die Bewältigung bevorstehender Arbeitsanforderungen. Erholzeiten in diesem Sinne werden auch als „lohnende Pause“ bezeichnet, da der „rechnerische Verlust an Arbeitszeit mehr als kompensiert“ wird, indem es in Folge der Erholung zu einer Steigerung der Arbeitsleistung und damit der Produktivität kommt. Dieser Zusammenhang von Verringerung der Ermüdung und Steigerung der Produktivität durch regelmäßige Kurzpausen wird durch eine ganze Reihe arbeitswissenschaftlicher Studien belegt (Tucker 2003).

Eine weitere wichtige Bedeutung von Kurzpausen besteht in der positiven Auswirkung auf das betriebliche Unfallgeschehen. Nachweislich verringert das Einhalten von Kurzpausen das Risiko von Arbeitsunfällen (Tucker u.a. 2003). Dieser Zusammenhang ist leicht erklärt: Durch Erholzeiten werden Arbeitsbelastungen ausgeglichen. Nur auf diese Weise kann dem durch Ermüdung eintretenden Verlust an Leistungsfähigkeit, der vor allem durch eine Abnahme der Konzentration gekennzeichnet ist, entgegengewirkt wer-

den. Mehr Leistungsfähigkeit und Konzentration führen zu einem geringeren Unfallrisiko im Betrieb.

Es liegt auf der Hand, dass Erholzeiten auch einen wichtigen Beitrag zur Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten liefern.

Regelungsbedarfe zu Erholzeiten: Für welche Tätigkeiten und wie lange?

Der Arbeitszeitgesetz-Entwurf der SPD von 1993 sah bezahlte Kurzpausen von mindestens fünf Minuten je Stunde bei Arbeiten mit besonderen Belastungen vor. Hierzu gehören: Umgang mit gefährlichen Arbeitsstoffen, physikalische Umgebungseinflüsse, hohe Sehanforderungen, besondere körperliche, nervliche und psychische Beanspruchungen durch einseitige Arbeitsabläufe oder hohes Arbeitstempo.

Nachtarbeit

Auch bei Gefährdungen durch Mehrfachbelastungen sollten Erholzeiten beanspruchungsmindernd eingesetzt werden. Hiermit entsprach der SPD-Entwurf der EG-Richtlinie zur Arbeitszeitgestaltung. Nach Alfred Oppolzer ist es „überaus sinnvoll“, bezahlte Kurzpausen von mindestens fünf Minuten pro Stunde auch auf die Nachtarbeit anzuwenden. Denn Arbeiten in der Nacht stellt an sich eine besondere Belastung dar, und der Organismus reagiert in der Nacht besonders sensibel auf belastende Umgebungseinflüsse (Oppolzer 1994, S. 47).

Bestätigt wird die Bewertung einer belastungsmindernden Wirkung von Erholzeiten gerade auch bei Nachtarbeit durch einen Beschluss des LAG Niedersachsen. Dieses kommt nämlich zu folgendem Ergebnis: Zwar können die „schädlichen Wirkungen“ von Nachtarbeit „nicht durch die von der Schlichtungsstelle festgesetzte Erholzeit von zwölf Minuten pro Nachtschicht ausgeglichen werden. Jedoch lässt sich eine solche Erholzeit als ein geeignetes Mittel des Gesundheitsschutzes qualifizieren“ (3 TaBV 55/93).

Bildschirmarbeit

Die Dauer der notwendigen Erholzeit variiert mit der Belastungsart. So werden in Kommentaren zur Bildschirmarbeitsverordnung fünf bzw. zehn bis 15 Minuten je Stunde als Bildschirmpause genannt. Dies hängt mit der Zeit zusammen, die die Augen zur Regeneration brauchen: mindestens zehn Minuten.

Auch große psychische Belastungen, wie sie etwa bei Bildschirmarbeit auftreten können, erfordern längere Erholungsphasen. Da die Erholung von psychischer Ermüdung in be-

stimmten Phasen abläuft (Distanzierung, Regeneration, Orientierung), ist ein Zeitraum von weniger als 15 Minuten kaum ausreichend.

Psychische Belastungen

Generell wird in der Arbeitswissenschaft die Bedeutung der Kurz- oder Erholungspausen zur Verringerung psychischer Belastungen hervorgehoben. Die auch für die Bundesrepublik Deutschland verbindliche DIN-Norm EN ISO 10075 aus dem Jahre 2000 betont in ihrem zweiten Teil zu den Gestaltungsgrundsätzen die Bedeutung der „zeitlichen Organisation der Arbeit“. Hierzu gehören als zentraler Bestandteil auch Erholungspausen, um negative psychische Beanspruchungsfolgen zu vermeiden. Nachfolgende Tabelle verdeutlicht dies.

Anhang A (informativ) Beispiele für Gestaltungslösungen

Tabelle A.1: Beispiele für Gestaltungslösungen zur Vermeidung beeinträchtigender Folgen psychischer Arbeitsbelastung auf verschiedenen Ebenen der Gestaltung

Ebene im Gestaltungsprozeß	Folgen psychischer Belastung			
	Ermüdung	Monotonie	Herabgesetzte Wachsamkeit	Sättigung
Aufgabe und/oder Tätigkeit	Aufgabenverteilung Vermeiden von gleichzeitiger Aufgabenbearbeitung	Aufgabenverteilung Aufgabenvielfalt	Vermeiden von Daueraufmerksamkeitsanforderungen	Vorsehen von Unterzielen Aufgabenbereicherung
Arbeitsmittel	Eindeutigkeit der Informationsdarstellung	Vermeiden maschinenbestimmten Arbeitstempas Ermöglichen selbstbestimmten Arbeitstempas Wechsel in der Darstellungsmodalität von Signalen	Signalauffälligkeit	Ermöglichen individueller Ausführungsweisen von Aufgaben
Arbeitsumgebung	Beleuchtung	Temperatur Farbe	Vermeiden eintöniger akustischer Reizbedingungen	Vermeiden gleichförmiger Umgebungsbedingungen Abwechslung
Arbeitsorganisation	Vermeiden von Zeitdruck	Aufgabenwechsel Anwesenheit von Mitarbeitern	Aufgabenerweiterung Aufgabenbereicherung	Aufgabenbereicherung
Zeitliche Organisation	Erholungspausen	Erholungspausen	Vermeiden von Schichtarbeit Verringern der Tätigkeitsdauer	Erholungspausen

Quelle: DIN EN ISO 10075-2

In diesem Sinne argumentieren auch Richter (2000) oder Gruber/Mierdel in ihrem Leitfa-
den für die Gefährdungsbeurteilung (2003). Als geeignete Maßnahmen werden empfoh-
len:

- „Entdichtung der täglichen Arbeitszeit durch Arbeitspausen und Erholzeiten“
- „Individuelle Festlegung des Pausenzeitpunktes (Kurzpausen) durch die Beschäf-
tigten“.

„Nach längerer Tätigkeitsdauer kann die Belastung durch Kurzpausen vermindert wer-
den. Dabei ist insbesondere die Bedeutung mehrmaliger Unterbrechungen (z.B. bei Bild-
schirmarbeit) hervorzuheben.“ (ebenda S. 107)

Auch A. Hofmann und K.-J. Keller vom Arbeitgeberverband Metall NRW sowie R. Neu-
haus vom Institut für angewandte Arbeitswissenschaft bestätigen die belastungsmin-
dernde Wirkung von Kurzpausen. In einer Veröffentlichung mit dem Titel „Die Sache mit
der psychischen Belastung - Eine praxisnahe Handlungshilfe für Unternehmen“ (2002)
werden Kurzpausen als Gestaltungshinweis gegen psychische Ermüdung hervorgeho-
ben: „Kurzpausen können nach längerer Tätigkeitsdauer die Belastung vermindern.“ E-
benfalls wird festgestellt: „Arbeitsunterbrechungen und Pausen wirken einem Nachlas-
sen der optimalen Leistungsfähigkeit, Qualitätsmängeln durch Ermüdung entgegen.“

In diesem Sinne ist es zulässig, von einem breiten arbeitswissenschaftlichen Konsens
hinsichtlich der positiven Wirkung von Erholpausen zu sprechen.

Körperliche Belastung

Bei überwiegend körperlicher Arbeit, d.h. bei so genannter muskulärer Ermüdung geht
die Arbeitswissenschaft von mindestens fünf Minuten Erholzeit pro Stunde aus (dynamische Muskel- oder Bewegungsarbeit). Gleichzeitig wird festgestellt, dass diese Zeitdauer
nicht ausreicht, um sich von statischer Muskelarbeit, d.h. von Haltungs- oder Haltearbeit
zu erholen, da hierbei die *Entmüdung* aktive Bewegung zum Ausgleich erfordert.

Hervorzuheben sind in diesem Zusammenhang besonders belastende Formen der Ar-
beitsorganisation wie Fließarbeit, andere taktgebundene Tätigkeiten oder die Arbeit im
Leistungslohn. Gerade hierfür sind die jetzt gekündigten Regelungen schon 1973 ge-
schaffen worden.

Auch die Arbeitsmedizin schlägt Erholpausen ausdrücklich vor. In den neu von den Be-
rufsgenossenschaften 2005 aufgelegten Grundsätzen zur arbeitsmedizinischen Vorsorge

G 46 („Belastungen des Muskel- und Skelettsystems“) werden Kurzpausen ausdrücklich vorgesehen.

Die Wirkung von Erholpausen ist eindeutig. Der Nachweis der Wirkung von sinnvollen Erholzeiten ist heute leicht möglich. Jeder gute Sportler verfolgt und kennt heute den Verlauf seiner Puls-/Erholungskurve. Eine Pulsfrequenzmessung am Arbeitsplatz würde diese Effekte sicher leicht bestätigen.

Leistungslohn

Die Arbeitgeberverbände müssen zur Kenntnis nehmen, dass in der Arbeitswissenschaft der hohe Stellenwert von Erholpausen unbestritten ist. Deshalb greifen sie die Pauschalisierung der Erholzeiten für Leistungslöhner/innen und deren Bezahlung an. Vergütet werden soll nur noch unmittelbar wertschöpfende Arbeit. Aber auch produktive wertschöpfende Arbeit ist nicht ohne Zeiten für eine Regeneration möglich.

Otmar Zwiebelhofer (2005)

„Die pauschale Steinkühler-Pause - acht Minuten Erhol- und Bedürfniszeit pro Stunde - ist grundsätzlich falsch, weil arbeitswissenschaftlich nicht zu begründen.“

WirtschaftsWoche Nr. 50, v. 8.12.2005

Angesichts sich verschärfender Leistungsbedingungen, überlangen Arbeitszeiten, nach wie vor hohen körperlichen Belastungen und einer Rückkehr zu kurzzyklischen Arbeitstakten sind nicht nur für Leistungslöhner/innen Regelungen von Erholpausen angesagt. Erholzeiten nur für Leistungslohn sind nicht mehr zeitgemäß, wenn die Arbeit im Zeitlohn den Bedingungen im Leistungslohn immer mehr entspricht. Davon ist heute auszugehen. Sonst ist der gesundheitliche Verschleiß programmiert. Dabei geht es auch um den Erhalt menschlicher Würde in der Arbeit. Denn eine Pauschalisierung von Erholzeiten und von Bedürfniszeiten verhindert, dass jeweils die Länge der Bedürfnisse oder der Erholung mit der Stoppuhr gemessen wird.

4. Erholpausen verringern Verschleiß - gerade auch bei restriktiven Arbeitsbedingungen

Vielfach wird in den Medien das Bild einer neuen schönen Arbeitswelt gezeichnet, in denen die Beschäftigten qualifizierte und immer mehr selbstbestimmte Tätigkeiten ausüben. Die Realität ist anders: Nach wie vor sind in Deutschland sehr viele Beschäftigte in Bereichen tätig, in denen monotone Arbeit und geringe Handlungsspielräume vorherrschen mit all den Belastungen, die solche Arbeitsformen hervorrufen.

Eine neue Studie „Was ist gute Arbeit? Anforderungen aus Sicht von Erwerbstätigen“, die auf einer repräsentativen Befragung basiert, macht Angaben über das Ausmaß solcher Tätigkeiten mit Monotonie und geringen Handlungsspielräumen und fragt danach, welche entlastende Wirkungen in diesen Bereichen individuelle Kurzpausen haben können.

Merkmale der Arbeit	Anteil an Befragten in %
Handlungsspielräume vorhanden	47,5
Geringe Handlungsspielräume und Monotonie	52,5

Nach dieser repräsentativen Studie sind 52,5 Prozent aller Beschäftigten in Bereichen mit geringen Handlungsspielräumen und Monotonie tätig.

Bei Tätigkeiten mit Handlungsspielräumen ist es auch möglich, individuelle Kurzpausen zu nehmen. Demgegenüber besitzt die übergroße Mehrheit der Beschäftigten mit geringen Handlungsspielräumen und Monotonie keine Chance zu Kurzpausen, nur 37,4 Prozent haben diese Möglichkeit.

Merkmale der Arbeit	Individuelle Kurzpausen möglich in % der Beschäftigten
Handlungsspielräume vorhanden	62,6
Monotonie, kaum Handlungsspielräume	37,4

Schaut man nun auf gesundheitliche Beschwerden, so ergeben sich zwischen den verschiedenen Tätigkeitsbereichen gravierende Unterschiede.

Bei Tätigkeiten mit Handlungsspielräumen ist das Beschwerdeniveau deutlich niedriger als bei monotonen. Gibt es bei den eintönigen Tätigkeiten keine Möglichkeit, Kurzpausen einzulegen, ist das Beschwerdeniveau noch mal um acht Prozentpunkte höher als bei monotonen Tätigkeiten mit Kurzpausen. Damit kann die entlastende Wirkung von Kurzpausen belegt werden.

Beschwerden an Arbeitstagen	Bei Tätigkeiten mit Handlungsspielräumen	Bei Monotonie und geringen Handlungsspielräumen <i>aber möglichen Kurzpausen</i>	Bei Monotonie und geringen Handlungsspielräumen <i>ohne Kurzpausen</i>
Niedriges Beschwerdeniveau	43 %	27 %	24 %
Mittleres Beschwerdeniveau	42 %	51 %	47 %
Hohes Beschwerdeniveau	15 %	21 %	29 %

Eine solche entlastende Wirkung einerseits von größeren Handlungsspielräumen bei der Arbeit und andererseits zumindest von Kurzpausen bei monotonen Tätigkeiten ergibt auch ein Blick auf verschiedene Beschwerdearten.

Beschwerden an Arbeitstagen - Beispiele	Bei Tätigkeiten mit Handlungsspielräumen	Bei Monotonie und geringen Handlungsspielräumen <i>aber möglichen Kurzpau- sen</i>	Bei Monotonie und geringen Handlungsspielräumen <i>ohne Kurzpau- sen</i>
Kreuzschmerzen	51 %	61 %	70 %
Nacken-/Schulter- schmerzen	57 %	64 %	66 %
Taubheit in Bei- nen oder Füßen	9 %	13 %	19 %
Kopfschmerzen	35 %	39 %	43 %
Schlafstörungen	15 %	20 %	27 %

Auch bei den einzelnen Beschwerdearten ist die Unterscheidung zwischen Tätigkeiten mit und ohne Handlungsspielräumen gravierend. Gleichfalls zeigt sich, dass die Existenz von Kurzpausen bei monotonen Tätigkeiten eine große Wirkung hat: Ohne Kurzpausen sind beispielsweise Kreuzschmerzen um neun Prozentpunkte und Schlafstörungen um sieben Prozentpunkte häufiger anzutreffen.

Mit anderen Worten: Die Möglichkeit individueller Kurzpausen hat eine starke entlastende Wirkung und muss insbesondere bei restriktiven Arbeitstätigkeiten gewährt werden, um gesundheitliche Beschwerden zu verringern.

5. Ist Humanisierung zu teuer?

Die Arbeitgeber argumentieren, dass angesichts des hohen Wettbewerbsdrucks auf die deutsche Wirtschaft sich viele Unternehmen nicht mehr aufwendige Investitionen in die Humanisierung der Arbeit und in einen qualifizierten Arbeits- und Gesundheitsschutz leisten könnten. Sie verschweigen dabei zweierlei:

Erstens gibt es eine verbindliche gesetzliche Verpflichtung nach dem Arbeitsschutzgesetz für ein hohes Niveau menschengerechter Arbeitsgestaltung. Mit dieser seit zehn Jahren für alle geltenden gesetzlichen Grundlage ist für die Unternehmen auch eine „Wettbewerbsgerechtigkeit“ hergestellt, die einen Dumpingwettlauf nach unten verbietet.

Zum anderen wird verschwiegen, dass vorenthaltene Prävention außerordentlich hohe Kosten verursacht. Diese Kosten, die sich vor allem in arbeitsbedingten Erkrankungen und Frühinvalidität ausdrücken, werden von den Unternehmen aber weitgehend auf die Sozialkassen abgewälzt. Vorenthaltene Prävention kommt die Gesellschaft sehr teuer!

Auf der Grundlage einer Analyse des BKK-Teams Gesundheit im Auftrag der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin lässt sich folgende Einteilung für die jährlichen Kosten arbeitsbedingten Erkrankungen und Frühverrentungen vornehmen:

Kosten arbeitsbedingter Erkrankungen und Frühberentungen

direkte Kosten der arbeitsbedingten Erkrankungen für die GKV (vorwiegend Behandlungen, aber auch Krankengeld)	15 Milliarden Euro
direkte Kosten der arbeitsbedingten Frühberentungen für die GRV (Behandlung, Reha und Renten)	2,7 Milliarden Euro
indirekte Kosten der arbeitsbedingten Erkrankungen (entgangene Wertschöpfung)	13 Milliarden Euro
indirekte Kosten der arbeitsbedingten Frühberentungen (entgangene Wertschöpfung)	9 Milliarden Euro
Gesamtkosten	39,7 Milliarden Euro

Quellen: Bödeker u. a. 2003; Bödeker u. a. 2004

Das bedeutet mit anderen Worten: Die Sozialversicherungsträger müssen pro Jahr 17,7 Mrd. Euro für erkrankte oder durch Krankheit erwerbsunfähige Personen, deren Gesundheitsschädigungen durch eine konsequente betriebliche Prävention vermeidbar wären, zahlen (direkte Kosten). Darüber hinaus entgehen der Gesellschaft 22 Mrd. Euro durch Produktivitätsverluste, d.h. wenn die Personen nicht krank oder erwerbsunfähig geworden wären, wäre das Bruttoinlandsprodukt um 22 Mrd. Euro höher gewesen (indirekte Kosten). Es sind überwiegend die volkswirtschaftlichen Kosten, die von den Unternehmen nicht ernst genommen werden. Denn mittel- und langfristig führen diese Kosten zu einer drastischen Steigerung der Lohnnebenkosten. Nicht mitgerechnet sind die langfristigen Kosten, die aus dem Verlust wertvollen Erfahrungswissens resultieren.

Arbeitsbedingte Arbeitsunfähigkeit und Erwerbsunfähigkeit verursachen also zusammen gesellschaftliche Kosten in Höhe von mindestens 40 Mrd. Euro. (Bödeker u. a.: Kosten arbeitsbedingter Erkrankungen, Dortmund/Berlin, 2003; Bödeker u. a.: Kosten arbeitsbedingter Frühberentungen, 2004, im Druck).

Solche Kosten könnten durch Prävention, also durch rechtzeitige präventive Arbeitsgestaltung, Qualifizierung und Personalplanung wirksam gesenkt werden.

6. Humanisierungs- und Gestaltungsbedarf steigt

Die Anforderungen an eine menschengerechte Gestaltung der Arbeit sind durch die Veränderungen der vergangenen Jahre nicht zurückgegangen, sondern eher gestiegen. Das Thema Humanisierung der Arbeit hat sogar an Brisanz gewonnen.

Franz Steinkühler (2005)

Die aktuellen Diskussionen in der IG Metall zeigen, auch in den anderen Bezirken ist das Bewusstsein dafür gewachsen, dass wir wieder mehr als derzeit für qualitative Tarifpolitik tun müssen. Die Gewerkschaft muss sich stärker um die Nöte des Arbeitnehmers am Arbeitsplatz kümmern. Damit rücken arbeitsgestalterische Maßnahmen wieder in den Fokus der Tarifgestaltung.

Junge Welt v. 25.10.2005

Dies liegt unter anderem daran, dass die Arbeitgeber vielerorts in Sachen Arbeitsgestaltung den Rückwärtsgang eingelegt haben. Viele Experten sprechen von einem arbeitspolitischen Rollback, da in vielen Unternehmen und Betrieben ambitionierte Vorhaben z.B. von Arbeitsanreicherung, von teilautonomer Gruppenarbeit und ähnliches wieder zurückgenommen wurden. Stattdessen werden Mindesttaktzeiten verkürzt, Überkopfarbeit erneut in der Automontage eingeführt und neue Hierarchien etabliert.

Die Kündigung des Fortführungstarifvertrags zum LRTV II in Nord-Württemberg/Nordbaden fügt sich bruchlos in einen solchen Rollback-Kurs ein, denn es geht hier ja nicht nur um Erholpausen, sondern auch um die Sicherung von Mindesttaktzeiten und von Mitbestimmungsregelungen bei der Personalbesetzung am Band und bei den Arbeitstakten. All dies sind Regelungen, die eine menschenunwürdige Reduzierung der Beschäftigten als Anhängsel einer Maschinerie verhindern sollten.

Aber auch dort, wo Handlungsspielräume und Selbstständigkeit in der Arbeit nach wie vor vorhanden sind oder sogar ausgeweitet werden, nimmt der Druck auf die Beschäftigten zu. Steuerungsformen, die den Marktdruck unmittelbar an die Beschäftigten weiterreichen, werden ausgebaut und alle nicht wertschöpfenden Tätigkeiten sollen reduziert werden. Risiken und Kosten (auch für tätigkeitsbezogene Qualifizierung) sollen den Beschäftigten aufgebürdet werden. All dies führt dazu, dass sich der Leistungsdruck weiter verschärft und zu Risiken und Gefährdungen für die Gesundheit der Beschäftigten beiträgt.

All dies belegt einen hohen Bedarf an präventiver und menschengerechter Gestaltung der Arbeits- und Leistungsbedingungen. Die gesetzlichen Grundlagen dafür sind vorhanden und die Instrumente liegen bereit. Mit dem Arbeitsschutzgesetz von 1996 sind ent-

scheidende gesetzliche Rahmenbedingungen für eine systematische und nachhaltige betriebliche Gesundheitsprävention geschaffen worden. Nach dem Gesetz sind die Arbeitgeber verpflichtet, alle arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren zu vermeiden und die Arbeit menschengerecht zu gestalten. Mittlerweile gibt es gute Praxisansätze, die es auszubauen und zu verallgemeinern gilt.

Für einen betriebspolitischen Ansatz von menschengerechter Arbeitsgestaltung ist besonders bedeutsam, dass ein umfassendes Mitbestimmungsrecht nach § 87, Abs. 1 Ziffer 7 BetrVG in Verbindung mit dem Arbeitsschutzgesetz besteht, bei dem durch die BAG-Rechtsprechung keine Zweifel mehr offen gelassen werden, dass Betriebsräte nicht nur zu fragen sind, sondern dass diese ein eigenes Initiativrecht besitzen. Auch unter Nutzung von mittlerweile zahlreichen Einigungsstellenverfahren konnten Betriebsräte erfolgreiche Initiativen auf diesem Feld starten.

Die IG Metall versucht mit dem Projekt Gute Arbeit Wege und Instrumente menschengerechter Arbeitsgestaltung aufzuzeigen sowie einen Erfahrungstransfer anzubieten (www.igmetall.de/gutearbeit). Dies betrifft insbesondere folgende Handlungsfelder:

- Präventionsaktivitäten, die sich vor allem auf die Leistungsbedingungen beziehen und gesundheitsschädliche Arbeitszeiten vermeiden sollen; ferner
- Präventionsaktivitäten, die angesichts des demografischen Wandels eine altersgerechte und lernförderliche Arbeitsgestaltung in den Mittelpunkt stellen und mit Hilfe des Eingliederungsmanagements eine Ausgrenzung gesundheitlich beeinträchtigter Beschäftigter verhindern sollen.

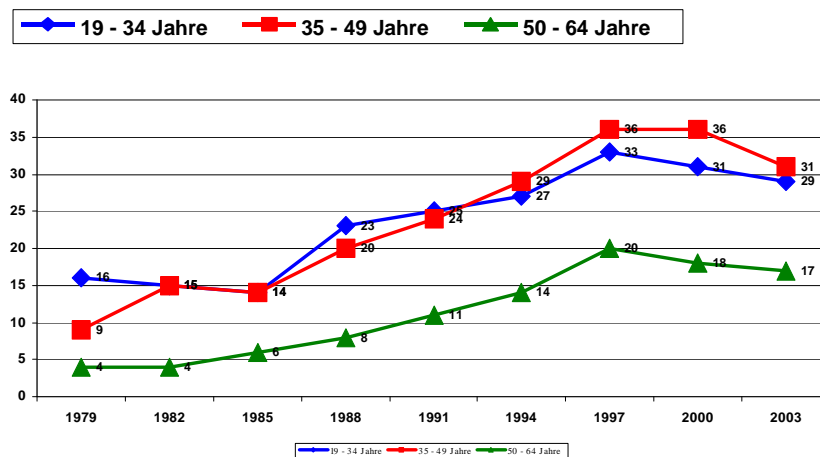
Auf der Basis des Arbeitsschutzgesetzes und unter Nutzung der Mitbestimmung kann ein kontinuierlicher Prozess menschengerechter Arbeitsgestaltung angestoßen werden, der sich in der Regel auch als höchst effektive Innovationsspirale erweist. Dies unterstreicht, dass für eine Zukunftssicherung der Arbeitsplätze die Frage der Qualität der Arbeit, von konkreten Humanisierungsschritten, der Sicherung von Qualifizierung und die Innovationsfähigkeit eng zusammen gehören. Durch qualitative Tarifregelungen kann ein solcher Prozess unterstützt werden.

Eine humane Arbeitswelt braucht Qualifizierung

Der schnelle Technologiewechsel erfordert neue fachliche und soziale Kompetenz der Beschäftigten. Die Bedeutung lebenslanger Weiterbildung für die dauerhafte Integration in das Beschäftigungssystem wächst. Eine Ausbildung, die für das ganze Leben reicht, gibt es kaum noch. Es wird zwar von allen Beschäftigten mit Nachdruck Weiterbildung, Mobilität und Flexibilität gefordert. Tatsächlich - das zeigen Erhebungen des Bundesministeriums für Bildung und Forschung - ist aber die Teilnahme an beruflicher Weiterbil-

derung in den vergangenen Jahren generell zurückgegangen. Besonders niedrig - mit nur 17 Prozent - ist die Teilnahmequote älterer Beschäftigter (über 50 Jahre). Die Weiterentwicklung von Wissen und Fertigkeiten scheint eine Domäne der Jüngeren zu sein. Dagegen werden berufliche und betriebliche Erfahrung heute immer weniger anerkannt. Offenbar sehen es die Arbeitgeber so, dass die Devise des „lebenslangen Lernens“ für Ältere nicht gilt. Und dieses Alter beginnt sehr früh.

Teilnahme an beruflicher Weiterbildung



Abnahme der Beteiligung an beruflicher Weiterbildung und geringe Beteiligungsquoten Älterer

BMBF, Berichtssystem Weiterbildung IX, 2005, S. 26
© Fraunhofer IAO, IAT Universität Stuttgart

 **Fraunhofer**
Institut
Arbeitswirtschaft und
Organisation

Wie wichtig die Qualifikation für die Beschäftigung ist, zeigt die Statistik: Von den hoch Qualifizierten 55- bis 64-Jährigen arbeiteten 2002 immerhin noch 61,4% (Männer) bzw. 47,7% (Frauen), bei den niedrig Qualifizierten waren es 34,1% der Männer und 22,1% der Frauen. Die Erwerbsquoten der niedrig qualifizierten Frauen liegen also besonders niedrig. Es sind zu einem erheblichen Teil ältere, gering qualifizierte Beschäftigte, die aus dem Erwerbsleben verdrängt werden und keine Wiedereingliederungsaussichten haben. Inzwischen hat sich dieser Trend auf die älteren Beschäftigten mit mittlerer Qualifikation ausgeweitet.

Das frühe Ausscheiden aus dem Erwerbsleben ist damit auch Folge unzureichender Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen, also ein Qualifikationsproblem.

Weiterbildung - ein Leben lang

Gerade im Bereich Qualifizierung liegt ein riesiges Defizit. Die im Auftrag von INQA durchgeführte Studie „Was ist gute Arbeit?“ bringt es auf den Punkt: 70 Prozent der Befragten erhalten keine oder nur geringe hilfreiche Weiterbildungschancen. Und 49 Prozent sagen, dass sie keine oder nur geringe Entwicklungsmöglichkeiten in der Arbeit bzw. im Betrieb besitzen. Hier eröffnen sich große betriebs- und tarifpolitische Herausforderungen, um Qualifizierungs- und Innovationsprozesse zu befördern.

Qualifizierte Personalentwicklung ist ein ganz zentrales Element, um die Arbeits- und Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu erhalten und zu fördern. Allerdings ist es nicht ausreichend, wenn Beschäftigte hin und wieder an einer Weiterbildung teilnehmen. Lebenslanges Lernen muss sich zu einer Kernkompetenz der Unternehmen entwickeln. Ziel ist es, die Einsatzbreite und Einsatzflexibilität zu verbessern, damit alternsgerechte Wechsel in neue Tätigkeitsfelder und berufliche Aufstiegsmöglichkeiten im Erwerbsverlauf möglich werden. Dazu müssen jedoch neue Lernmöglichkeiten und -zugänge geschaffen werden.

Das erfordert eine Qualifizierungsplanung, die vorausschauend die Weiterbildungswünsche aufnimmt und sie in der Entwicklungsplanung des Unternehmens berücksichtigt. Beschäftigte müssen auch verbindliche Ansprüche auf berufliche Weiterbildung und Lernzeiten erhalten. Neue Regelungen zu Qualifizierung mit individuellen und kollektiven Rechten sind deshalb überfällig. Aus diesen Überlegungen hat die IG Metall solche Forderungen in der gegenwärtigen Tariffbewegung eingebracht. Wenn die Arbeitsfähigkeit der Beschäftigten und die Zukunft der Arbeitsplätze gesichert werden sollen, muss in die Qualifizierung investiert werden.

Zukunftskonzept Gute Arbeit

In einer Zeit, in der viele Unternehmensleitungen sich nur noch an Quartalsberichten für die Aktionäre orientieren und innovations- und qualifikationssichernde Planungshorizonte einer Kurzfristökonomie geopfert werden, sind die Beschäftigten die zuverlässigsten Parteilager von Langfristigkeit und Nachhaltigkeit in der Unternehmensentwicklung und in der Wirtschaft insgesamt. Denn präventive und nachhaltige Arbeitsgestaltung sowie Innovationsfähigkeit und Qualifikationsaufbau brauchen langfristige Horizonte als ein Quartalsbericht.

Humanisierung ist deshalb für die Gewerkschaften kein Relikt der 70er Jahre, sondern Bestandteil eines zukunftsorientierten Konzepts nachhaltiger und moderner Arbeitsgestaltung. Gute Arbeit ist machbar und zukunftsweisend.

7. Literatur/Quellen:

- Ahlers, Elke/Brussig, Martin (2004): Gesundheitsbelastungen und Prävention am Arbeitsplatz - WSI-Betriebsrätebefragung 2004, WSI-Mitteilungen 11/2004
- Berichtssystem Weiterbildung IX (2005), Ergebnisse der Repräsentativbefragung zur Weiterbildungssituation in Deutschland, Bonn, Berlin.
- Bödeker, Wolfgang u.a. (2003): Kosten arbeitsbedingter Erkrankungen, Dortmund/Berlin
- Bödeker, Wolfgang u.a. (2004): Kosten arbeitsbedingter Frühberentungen, im Druck
- DIN EN ISO 10075-2 (2000), Ergonomische Grundlagen bezüglich psychischer Arbeitsbelastung, Teil 2: Gestaltungsgrundsätze, dt. Fassung.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2001), Third European working conditions surveys, Dublin
- Fuchs, Tatjana (2005): Was ist Gute Arbeit? Anforderungen aus Sicht von Erwerbstätigen, Studie im Auftrag von INQA und der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, im Druck
- Gruber, H./Mierdel, B. (2003): Leitfaden für die Gefährdungsbeurteilung, 6. überarbeitete Aufl. Bochum 2003.
- Hofmann, A./Keller, K.-J./Neuhaus, R. (2002): Die Sache mit der psychischen Belastung - Eine praxisnahe Handlungshilfe für Unternehmen, in Leistung und Lohn, Zeitschrift für Arbeitswirtschaft, April 2002
- Hüttges, Annett u.a. (2005): Gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung durch Kurzpausensysteme: Ein Ansatz an der Schnittstelle von Verhaltens- und Verhältnisprävention, in: Wirtschaftspsychologie 3/2005, S. 36ff.
- ISO (2003), Arbeitszeit 2003, Köln
- Janssen, Daniela/Nachreiner, Friedhelm (2004): Flexible Arbeitszeiten, Forschungsbericht der BAuA, Dortmund/Berlin
- Nachreiner, Friedhelm/Rädicker, Britta/Janssen, Daniela/Schomann, Carsten (2005): Arbeitszeit und gesundheitliche Beeinträchtigungen, Studie für die Hans-Böckler-Stiftung
- Oppolzer, Alfred (1994): Rückbau oder Ausbau des Arbeits- und Gesundheitsschutzes?, in: Arbeit und Recht 2/1994, S. 41ff.
- Oppolzer, Alfred (2002): Bildschirmpausen sind für die Erholung wichtig - Die arbeitswissenschaftliche Sicht, in: Arbeit & Ökologie-Briefe 08/2002, S. 22ff.
- Priester, K./Lenhardt, U. (2005): Flexibilisierung - Intensivierung - Entgrenzung: Wandel der Arbeitsbedingungen und Gesundheit, in WSI Mitteilungen 9/2005, S. 4 491 - 497.
- Rau, R. (2004): Lern- und gesundheitsförderliche Arbeitsgestaltung: Eine empirische Studie, in Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 4/2004, S. 181 - 192.
- Richter, G. (2000): Psychische Belastung und Beanspruchung. Stress, psychische Ermüdung, Monotonie, psychische Sättigung, Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Fa 36, Dortmund/Berlin 2000.
- Schulte, Bernd (1987): Praxisorientiertes arbeitswissenschaftliches Instrumentarium zur analytischen Ermittlung von Erholungszeiten. Ein Beitrag zur humanwirtschaftlichen Arbeitsgestaltung, RKW
- Tucker, P. (2003): The impact of rest breaks upon accident risk, fatigue and performance
- Tucker, P. u.a. (2003): Rest breaks and accident risk, in: The Lancet, Vol 361, 2003, S. 680

8. Materialien des Projekts Gute Arbeit

Bestellungen ausschließlich im Internet: www.igmetall.de/gutearbeit



„Schwarzbuch Krank durch Arbeit“
Arbeitsbedingungen - Gesundheitsrisiken -
Gegenwehr

Broschüre, Januar 2005, kostenlos



„Der Arbeitszeit-TÜV“
Wie gesundheitsverträglich sind unsere
Arbeitszeiten?

Arbeitsmappe, Januar 2005
kostenlos



„Psychische Belastungen beurteilen - aber wie?“

Handlungshilfe für Gefährdungsbeurteilung, Mai 2005
1,80 €



**„Materialien zu einer altersgerechten
und lernförderlichen Arbeitspolitik“**

Arbeitsmappe, Juni 2005, kostenlos



„Qualität der Arbeit - Gesund in die Rente“

Arbeitsmappe Workshop-Konzept,
Juni 2005, 1,80 €



„ERA und gute Arbeit“

Arbeitshilfe des Projekts Gute Arbeit und des ERA-Projekts
Juli 2005, kostenlos



„Freiwillig die Gesundheit riskieren?“

Indirekte Mitarbeitersteuerung und neue
Fragen zu Gefährdungsbeurteilung und
Prävention im Betrieb

Dokumentation Workshop Juli 2004, kostenlos

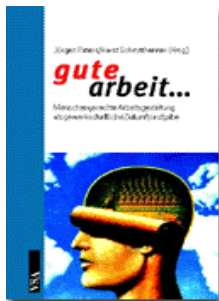


"Eingliedern statt kündigen"

Gesundheit und demografischer Wandel im Betrieb

Handlungshilfe, November 2005, 1,80 €

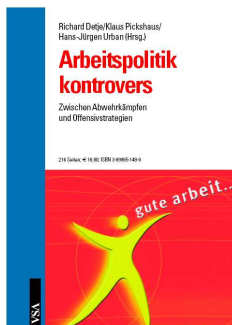
Bücher zum Thema: Zu bestellen über www.vsa-verlag.de



"Gute Arbeit ... - Menschengerechte Arbeitsgestaltung als gewerkschaftliche Zukunftsaufgabe "

Jürgen Peters/Horst Schmitthenner,

VSA-Verlag 2003, 278 Seiten, 16,80 €
ISBN 3-89965-025-5



"Arbeitspolitik kontrovers"

Zwischen Abwehrkämpfen und Offensivstrategien

Richard Detje/Klaus Pickshaus/
Hans-Jürgen Urban,

VSA-Verlag 2005, 212 Seiten, 16,80 €
ISBN 3-89965-148-0